

BAB I

PENDAHULUAN

1. Pendahuluan

1.1. Latar Belakang

Menghadapi persaingan global dan MEA (Masyarakat Ekonomi Asean) yang akan diberlakukan secara bertahap di 9 negara ASEAN di tahun 2015 ini, yang dimana MEA merupakan bukti nyata dalam usaha integrasi negara-negara ASEAN dalam usaha-usaha guna membuka kran perdagangan antara sesama anggota ASEAN. Tantangan bagi Jasa Marga sebagai penyedia jasa lalu lintas bebas hambatan (Jalan Tol) yang merupakan sarana dalam urat nadi pertumbuhan perekonomian di Indonesia dikarenakan Jasa Marga adalah pimpinan dalam industri jalan tol dengan mengelola lebih dari 531 km jalan tol atau 76% dari total jalan tol di Indonesia. Jasa Marga cabang Purbaleunyi sendiri didirikan pada tahun 1978 setelah jalan tol pertama, yang menghubungkan Jakarta-Bogor selesai dibangun.

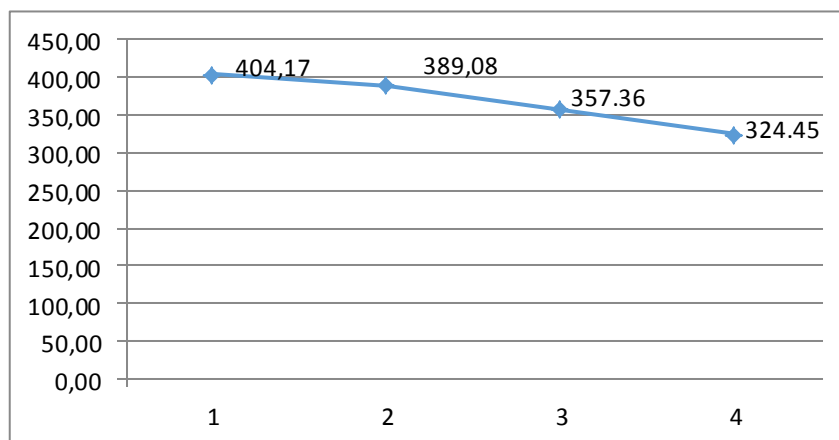
PT. Jasa Marga sendiri yang sebagai perusahaan penyedia jasa lalu lintas bebas hambatan terbesar di Indonesia, dituntut untuk menjadi penyedia jasa lalu lintas bebas hambatan yang aman, nyaman dan meninggalkan *experience* yang menyenangkan, bagi seorang *customer* dan *consumer* perusahaan yang menjual jasa akan berbeda dengan perusahaan yang menjual produk, *customer* dan *consumer* akan mendapatkan sebuah produk yang mereka inginkan, namun lain halnya dengan yang mereka dapatkan pada perusahaan penyedia jasa, *experience* adalah hal utama yang akan didapatkan dan meninggalkan kesan, baik dan buruk sebuah pelayanan dalam industri jasa akan mempengaruhi keputusan apakah akan menggunakan jasa tersebut kembali ataukah beralih kepada penyedia jasa lainnya.

PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi pun di dominasi oleh bagian operasional, hal ini dapat ditunjukkan oleh tabel sebagai berikut :`

Tabel 1.1
Data persentase karyawan bagian operasional dengan karyawan
PT. JASA MARGA cabang Purbaleunyi Bandung 2011-2014

Tahun	2011	2012	2013	2014
Rata-rata jumlah karyawan perbulan PT. JASA MARGA cabang Purbaleunyi Bandung	521.83	505.50	475.67	453.92
Rata-rata perbulan jumlah karyawan operasional	404.17	389.08	357.36	324.45
Rata-rata persentase perbulan jumlah karyawan operasional	77.45%	76.97%	76.52%	71.18%

Sumber : Bagian HRD PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung



Sumber : Bagian HRD PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung

Gambar 1.1
Data Jumlah Rata-rata perbulan Karyawan Operasional PT. Jasa Marga
Cabang Purbaleunyi Periode 2011-2014

Dari tabel 1.1 tersebut dapat dilihat bahwa karyawan PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung bagian operasional mengalami penurunan personel selama 4 tahun terakhir, yang dimana dari 2011 berjumlah 77,45% dari total jumlah karyawan PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung dan data terakhir adalah 71,18% di tahun 2014. Meskipun mengalami penurunan namun bagian operasional masih

memiliki peranan yang berpengaruh dikarenakan bagian operasional memiliki peranan langsung terhadap pelayanan.

Tidak berkembang dan tidak meningkatnya pengetahuan, keahlian, perilaku dan sikap karyawan serta koreksi terhadap Motivasi yang dirasa kurang akan menjadi penghambat dari pengembangan organisasi dan perusahaan. Selain untuk kemajuan dari perusahaan, pelatihan yang diadakan juga akan memberikan kesempatan bagi karyawan mengembangkan teknik-teknik dan kemampuan baru dalam bekerja supaya apa yang telah diketahui dan dikuasai oleh karyawan saat ini maupun untuk masa mendatang dapat membantu karyawan untuk dapat memahami apa yang seharusnya dikerjakan dan untuk apa dikerjakan.

Melihat pentingnya peran serta karyawan dalam pencapaian tujuan perusahaan khususnya dalam industry jasa, pelatihan yang diberikan selain ditujukan untuk meningkatkan keahlian yang dimiliki oleh karyawan juga diharapkan dapat meningkatkan motivasi bekerja para karyawan. Motivasi yang tinggi dalam bekerja secara otomatis akan memudahkan perusahaan dalam pencapaian tujuan, namun sebaliknya, apabila para karyawan memiliki motivasi bekerja yang rendah, mudah menyerah, pesimis dalam setiap menjalankan pekerjaannya akan sangat menyulitkan untuk perusahaan dalam setiap pencapaian dari tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dan direncanakan.

Pelatihan yang merupakan salah satu dari fungsi manajemen sumber daya manusia, selain dari peningkatan keahlian dan keterampilan, pelatihan juga diharapkan dapat meningkatkan motivasi bekerja para karyawannya, seperti menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2010 ,hlm. 41) yang menyatakan bahwa faktor yang perlu diperhatikan dalam pelatihan adalah sebagai berikut :

1. Perbedaan individu pegawai.
2. Hubungan dengan analisis jabatan.
3. Motivasi.
4. Partisipasi aktif
5. Seleksi peserta penataran
6. Metode pelatihan dan pengembangan

Pelatihan akan memberikan kesempatan bagi karyawan mengembangkan keahlian dan kemampuan baru dalam bekerja agar apa yang diketahui dan dikuasai saat ini maupun untuk masa mendatang dapat membantu karyawan untuk mengerti apa yang seharusnya dikerjakan dan mengapa harus dikerjakan, memberikan kesempatan untuk menambah pengetahuan dan keahlian, sedangkan dengan motivasi maka karyawan akan mengerjakan *job desc* mereka dengan sebaik-baiknya dan dengan antusias, jadi dengan kata lain pelatihan yang diberikan akan meningkatkan keahlian karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya dan memotivasi karyawan agar dapat bekerja dengan baik, dan meningkatkan disiplin kerja.

PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung sebagai suatu perusahaan bisnis juga dituntut untuk terus dapat mempertahankan dan meningkatkan kinerja para karyawannya dengan tujuan dapat mempertahankan bahkan meningkatkan tuntutan pelayanan baik dari *customer* maupun dari pemerintah dikarenakan PT. Jasa Marga merupakan BUMN, dengan peningkatan keahlian yang dimiliki oleh para karyawannya hal itu juga akan berperan serta dalam peningkatan motivasi para karyawan untuk dapat terus berusaha maju dan menyelesaikan pekerjaan mereka sebaik-baiknya sehingga kinerja yang dihasilkan oleh para karyawan akan optimal, berikut daftar pelatihan yang telah diselenggarakan oleh PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung untuk karyawannya dapat dilihat dari tabel 1.2 sebagai berikut :

Tabel 1.2
Data Pelatihan Karyawan PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi
Periode 2013-2014

DATA PELATIHAN KARYAWAN PT. JASA MARGA CABANG PURBALEUNYI BANDUNG					
2013			2014		
No	Nama Pelatihan	Jumlah peserta	No	Nama Pelatihan	Jumlah peserta
1	Pelatihan Aplikasi VMS Jalur Single Pole	18	1	Pelatihan Frontliner Service Excellent Batch 62	4
			2	Pelatihan Team Building Batch-8	3
			3	Pelatihan Investigasi	2
2	Pelatihan Perbaikan Mutu Berkelanjutan	60	4	Pelatihan Awareness ISO 14000	2

			5	Pelatihan Training for Trainer Pengendalian Gratifikasi	1
			6	Pelatihan Finance for Non Finance Gol III	1
3	Pelatihan Teknisi K3 Kelistrikn	2	7	Persiapan memasuki asa purnabakti Batch 21	9
			8	Pelatihan Improving Service Quality LJT	3
			9	Persiapan memasuki asa purnabakti Batch 22	12
4	Training ESQ	15	10	Pelatihan Frontliner Service Excellent Batch 63	11
TOTAL PESERTA PELATIHAN		95	TOTAL PESERTA PELATIHAN		48

Tabel 1.3
Persentase Peserta Pelatihan Karyawan bagian Operasional
PT. JASA MARGA cabang Purbaleunyi Bandung 2013-2014

Data Pelatihan			
Tahun	Rata-Rata Jumlah Karyawan Operasional	Jumlah Peserta	Persentase karyawan yang mengikuti pelatihan
2013	357.36	95	26.58%
2014	324.45	48	14.79%

Sumber : Pengolahan data 2015

Dari Tabel 1.2 dan Tabel 1.3 tersebut terlihat bahwa pelatihan yang diberikan oleh PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung untuk karyawannya selama tahun 2014 lebih banyak dibandingkan tahun 2013 namun keikutsertaan karyawan mengalami penurunan sebesar 52,41% atau hanya sebesar 47,59% di bandingkan keikutsertaan peserta pelatihan karyawan pada tahun 2013 yang sebanyak 26,58% menjadi 14.79%, selain berkurangnya persentase keikutsertaan pegawai di setiap pelatihan, informasi awal yang didapat dari HRD bahwa setiap pelatihan yang diberikan berdasarkan *request* dari PT. Jasa Marga pusat, bukan permintaan dari Bagian HRD PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung yang lebih mengetahui kondisi sesungguhnya dan mengetahui lebih jauh kondisi yang ada, kondisi ini bertentangan menurut Sedamaryanti (2011, hlm. 174) yang menyatakan bahwa sebelum diadakan suatu pelatihan sebaiknya dilakukan beberapa analisis sebagai berikut :

1. Analisis tingkat organisasi

Untuk dapat mengetahui di bagian mana dalam organisasi memerlukan pelatihan.

2. Analisis tingkat jabatan/tugas/pekerjaan/analisis pekerjaan

Berguna untuk dapat mengidentifikasi isi dari pelatihan yang dibutuhkan, artinya apa yang harus dilakukan karyawan agar dapat melaksanakan tugas sesuai dengan jabatan yang kompeten.

Tujuan utama dari analisis pekerjaan ini adalah untuk dapat memperoleh informasi sebagai berikut:

- a) Tugas yang harus dilakukan karyawan
- b) Tugas yang telah dilakukan pada saat itu
- c) Tugas yang seharusnya dilakukan, tetapi belum/tidak dilakukan karyawan
- d) Pengetahuan, keterampilan dan sikap yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan dengan baik, dan sebagainya

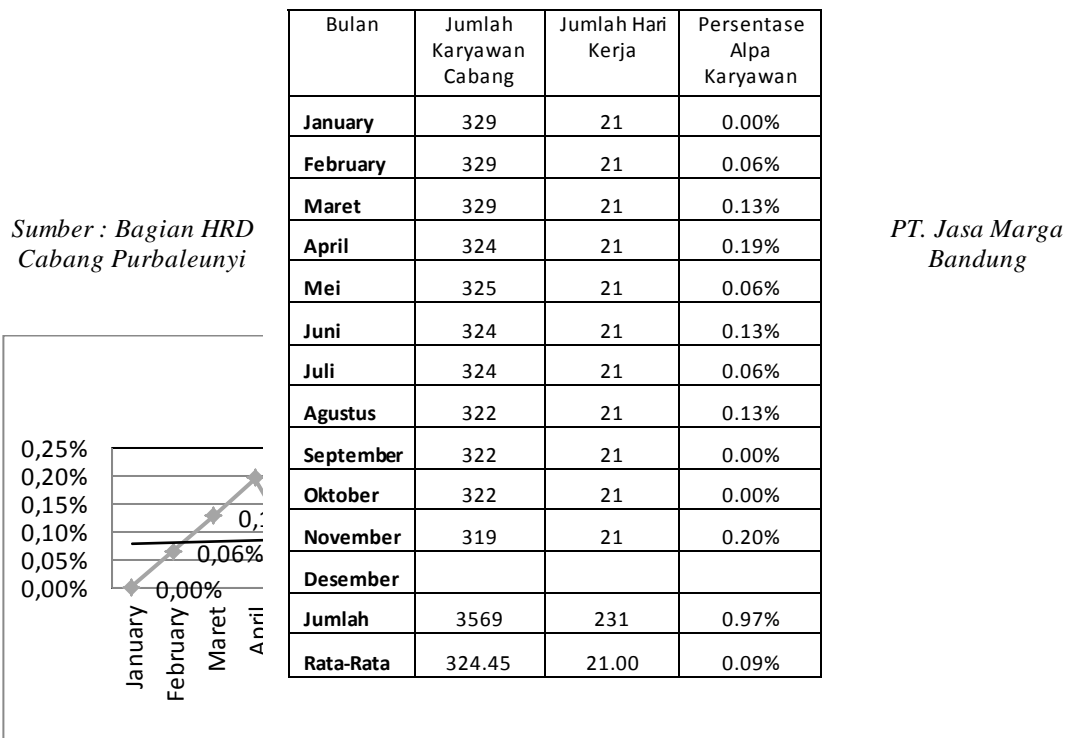
3. Analisis tingkat individu

Sementara analisis pada tingkat individu untuk dapat mengidentifikasi karyawan, artinya kemampuan dan keterampilan apa yang masih diperlukan untuk dapat melaksanakan tugas sesuai jabatan.

Selain permasalahan tersebut, fenomena yang terjadi di PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung masih terdapatnya alpa pada karyawan bagian operasional, hal tersebut dapat dilihat dari tingkat persentase ketidakhadiran yang dirasakan bersifat fluktuatif. Tingkat absensi bagian operasional tersebut dapat dilihat dari tabel sebagai berikut :

Tabel 1.4
Data Alpa Karyawan Operasional PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi
Periode 2014 (Januari-Desember)

Rekapitulasi Absensi Mangkir Tahun 2014 Pegawai Non Operasional
--



Sumber : Bagian HRD PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi, Bandung

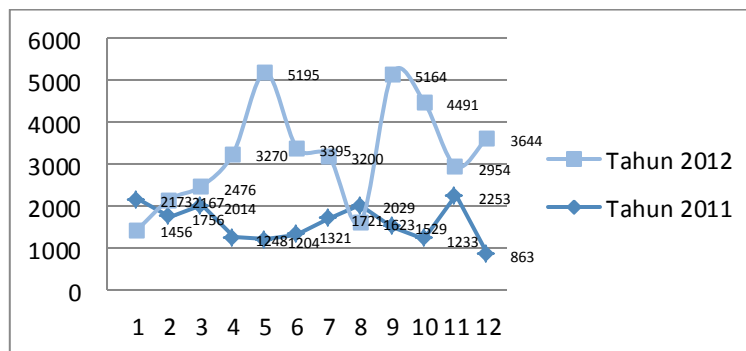
Gambar 1.2
Grafik Persentase Alpa Karyawan Bagian Operasional PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Periode 2014 (Januari-Desember)

Berdasarkan tabel 1.4 dan gambar 1.2, dapat dilihat bahwa ketidakhadiran karyawan cenderung meningkat pada beberapa bulan, walaupun terjadi kenaikan dan penurunan jumlah ketidakhadiran karyawan. Data tersebut menunjukkan kurangnya kedisiplinan kerja karyawan. Hal ini tentu menunjukkan rendahnya motivasi dalam bekerja karyawan. Ketidakhadiran karyawan ini meskipun dilihat dari jumlah ataupun persentase kecil, namun tetaplah merupakan masalah yang dapat mengganggu dari kegiatan perusahaan yang pada akhirnya akan menghambat dari target perusahaan yang telah ditetapkan. Selain data alpa, terdapat pula data mengenai keterlambatan yang membuktikan bahwa motivasi di perusahaan di PT. Jasa Marga (Persero) Cabang Purbaleunyi Bandung masih perlu ditingkatkan. Berikut data keterlambatan tersebut disajikan dalam bentuk tabel 1.3.

Tabel 1.5
Data Keterlambatan Karyawan PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi
Periode 2011-2012

2011			2012		
Bulan	Jumlah Karyawan Cabang	Terlambat (Satuan Menit)	Bulan	Jumlah Karyawan Cabang	Terlambat (Satuan Menit)
January	420	2.173	January	394	1.456
February	413	1.756	February	395	2.167
Maret	413	2.014	Maret	394	2.476
April	411	1.248	April	391	3.270
Mei	402	1.204	Mei	390	5.195
Juni	401	1.321	Juni	389	3.395
Juli	399	1.721	Juli	387	3.200
Agustus	398	2.029	Agustus	387	1.623
September	398	1.529	September	386	5.164
Oktober	397	1.233	Oktober	386	4.491
November	399	2.253	November	385	2.954
Desember	399	863	Desember	385	3.644
Total Menit Keterlambatan		19.344	Total Menit Keterlambatan		39.035

Sumber : Bagian HRD PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi, Bandung



Sumber : Bagian HRD PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi, Bandung

Gambar 1.3

Grafik Keterlambatan Karyawan Bagian Operasional PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Periode 2011-2012 (Januari-Desember)

Berdasarkan tabel 1.5 dan Gambar 1.3, dapat kita lihat bahwa angka keterlambatan karyawan secara keseluruhan meningkat drastis di tahun 2012 menjadi 39.035 dibandingkan tahun 2011 yang hanya 19.344 atau meningkat menjadi sebesar 201,79% dibandingkan tahun sebelumnya. Hal ini menunjukkan bahwa di tahun 2012 kurangnya motivasi bekerja karyawan.

Selain dari data tersebut permasalahan yang terjadi pada bagian Operasional di PT. Jasa Marga cabang Purbaleunyi Bandung ini menurut kepala bagian penempatan sumber daya adalah banyaknya karyawan yang menggunakan waktu tugas untuk kepentingan pribadi ataupun mengulur waktu dalam melaksanakan tugas dan datang dan pulang tidak sesuai jadwal yang telah ditentukan.

Menyelenggarakan suatu pelatihan sekaligus memotivasi karyawan selama masa pelatihan dan setelah diadakannya pelatihan tersebut dan tertanam di dirinya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi bukanlah suatu hal yang mudah untuk dilakukan. Hal ini disebabkan karena pada dasarnya manusia memiliki perbedaan karakteristik yang mendasari dan melatarbelakanginya dalam bekerja.

Motivasi menurut Robbins (2007, hlm. 1) menyatakan bahwa memotivasi adalah “Kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian, yang dikondisikan oleh kemampuan, upaya, untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu”, jadi Motivasi merupakan dorongan yang berpengaruh terhadap perilaku para karyawan dalam bekerja, terbentuk dapat dikarenakan dari dalam diri sendiri, lingkungan maupun diciptakan oleh perusahaan melalui pelatihan-pelatihan yang selain digunakan sebagai sarana dalam peningkatan keahlian yang telah ada juga sebagai untuk memotivasi karyawan.

Berdasarkan fenomena diatas, maka penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **Pengaruh Pelatihan Terhadap Motivasi Karyawan Bagian Operasional PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung.**

1.2. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan uraian tersebut, untuk mencegah penelitian ini tetap sesuai dengan Judul yang ada dan tidak melebar maka ditentukan masalah yang akan diuraikan sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran pelatihan yang telah diberikan PT. Jasa Marga cabang Purbaleunyi Bandung terhadap karyawannya?
2. Bagaimana gambaran motivasi karyawan bagian operasional PT. Jasa Marga cabang Purbaleunyi Bandung pada?
3. Adakah pengaruh pelatihan yang telah di berikan PT. Jasa Marga cabang Purbaleunyi Bandung terhadap motivasi karyawannya?

1.3. Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah yang telah diuraikan tersebut, tujuan dari penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk memberikan gambaran tentang pelatihan yang telah diberikan PT. Jasa Marga cabang Purbaleunyi Bandung terhadap karyawannya.
2. Untuk memberikan gambaran tentang motivasi karyawan bagian operasional PT. Jasa Marga cabang Purbaleunyi Bandung.
3. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara pelatihan yang telah di berikan PT. Jasa Marga cabang Purbaleunyi Bandung terhadap motivasi karyawannya.

1.4. Kegunaan Penelitian

1. Manfaat Teoritik

Hasil Penelitian ini di harapkan dapat dijadikan sebagai sumbangan bagi ilmu pengetahuan dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya dalam bidang pelatihan serta pengaruhnya terhadap motivasi pegawai.

2. Manfaat Praktis.

Sementara manfaat bagi penulis sendiri adalah untuk memperdalam dan menambah pengetahuan dalam bidang Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai pelatihan karyawan dan pengaruhnya bagi motivasi karyawan.

Sementara untuk PT. Jasamarga Cabang Purbaleunyi dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam setiap keputusan dalam pemberian Pelatihan yang akan diberikan khususnya untuk karyawan bagian operasional.